92-03716/

Business Service Centres / International Trade Centres

Industry, Science and Technology Canada (ISTC) and International Trade Canada (ITC) have established information centres in regional offices across the country to provide clients with a gateway into the complete range of ISTC and ITC services, information products, programs and expertise in industry and trade matters. For additional information contact any of the offices listed below.

Newfoundland

Atlantic Place
Suite 504, 215 Water Street
P.O. Box 8950
ST. JOHN'S, Newfoundland
A1B 3R9
Tel.: (709) 772-ISTC
Fax: (709) 772-5093

Prince Edward Island

Confederation Court Mall
National Bank Tower
Suite 400, 134 Kent Street
P.O. Box 1115
CHARLOTTETOWN
Prince Edward Island
C1A 7M8
Tel.: (902) 566-7400
Fax: (902) 566-7450

Nova Scotia

Central Guaranty Trust Tower
5th Floor, 1801 Hollis Street
P.O. Box 940, Station M
HALIFAX, Nova Scotia
B3J 2V9
Tel.: (902) 426-ISTC
Fax: (902) 426-2624

New Brunswick

Assumption Place
12th Floor, 770 Main Street
P.O. Box 1210
MONCTON, New Brunswick
E1C 8P9
Tel.: (506) 857-ISTC
Fax: (506) 851-6429

Quebec

Tour de la Bourse
Suite 3800, 800 Place Victoria
P.O. Box 247
MONTREAL, Quebec
H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-8185
1-800-361-5367
Fax: (514) 283-3302

Ontario

Dominion Public Building
4th Floor, 1 Front Street West
TORONTO, Ontario
M5J 1A4
Tel.: (416) 973-ISTC
Fax: (416) 973-8714

Manitoba

8th Floor, 330 Portage Avenue
P.O. Box 981
WINNIPEG, Manitoba
R3C 2V2
Tel.: (204) 983-ISTC
Fax: (204) 983-2187

Saskatchewan

S.J. Cohen Building
Suite 401, 119 - 4th Avenue South
SASKATOON, Saskatchewan
S7K 5X2
Tel.: (306) 975-4400
Fax: (306) 975-5334

Alberta

Canada Place
Suite 540, 9700 Jasper Avenue
EDMONTON, Alberta
T5J 4C3
Tel.: (403) 495-ISTC
Fax: (403) 495-4507

Suite 1100, 510 - 5th Street S.W.
CALGARY, Alberta
T2P 3S2
Tel.: (403) 292-4575
Fax: (403) 292-4578

British Columbia

Scotia Tower
Suite 900, 650 West Georgia Street
P.O. Box 11610
VANCOUVER, British Columbia
V6B 5H8
Tel.: (604) 666-0266
Fax: (604) 666-0277

Yukon

Suite 301, 108 Lambert Street
WHITEHORSE, Yukon
Y1A 1Z2
Tel.: (403) 668-4655
Fax: (403) 668-5003

Northwest Territories

Precambrian Building
10th Floor
P.O. Bag 6100
YELLOWKNIFE
Northwest Territories
X1A 2R3
Tel.: (403) 920-8568
Fax: (403) 873-6228

ISTC Headquarters

C.D. Howe Building
1st Floor East, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 952-ISTC
Fax: (613) 957-7942

ITC Headquarters

InfoExport
Lester B. Pearson Building
125 Sussex Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0G2
Tel.: (613) 993-6435
1-800-267-0376
Fax: (613) 996-9709

Publication Inquiries

For individual copies of ISTC or ITC publications, contact your nearest Business Service Centre or International Trade Centre. For more than one copy, please contact

For Industry Profiles:
Communications Branch
Industry, Science and Technology Canada
Room 704D, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-4500
Fax: (613) 954-4499

For other ISTC publications:
Communications Branch
Industry, Science and Technology Canada
Room 208D, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-5716
Fax: (613) 954-6436

For ITC publications:
InfoExport
Lester B. Pearson Building
125 Sussex Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0G2
Tel.: (613) 993-6435
1-800-267-0376
Fax: (613) 996-9709

Canada

(V.6.92 02)

INDUSTRY PROFILE

1990–1991

OFFICE FURNITURE

FOREWORD

In a rapidly changing global trade environment, the international competitiveness of Canadian industry is the key to growth and prosperity. Promoting improved performance by Canadian firms in the global marketplace is a central element of the mandates of Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada. This Industry Profile is one of a series of papers in which Industry, Science and Technology Canada assesses, in a summary form, the current competitiveness of Canada's industrial sectors, taking into account technological, human resource and other critical factors. Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada assess the most recent changes in access to markets, including the implications of the Canada-U.S. Free Trade Agreement. Industry participants were consulted in the preparation of the profiles.

Ensuring that Canada remains prosperous over the next decade and into the next century is a challenge that affects us all. These profiles are intended to be informative and to serve as a basis for discussion of industrial prospects, strategic directions and the need for new approaches. This 1990–1991 series represents an updating and revision of the series published in 1988–1989. The Government will continue to update the series on a regular basis.

Michael H. Wilson
Minister of Industry, Science and Technology
and Minister for International Trade

Introduction

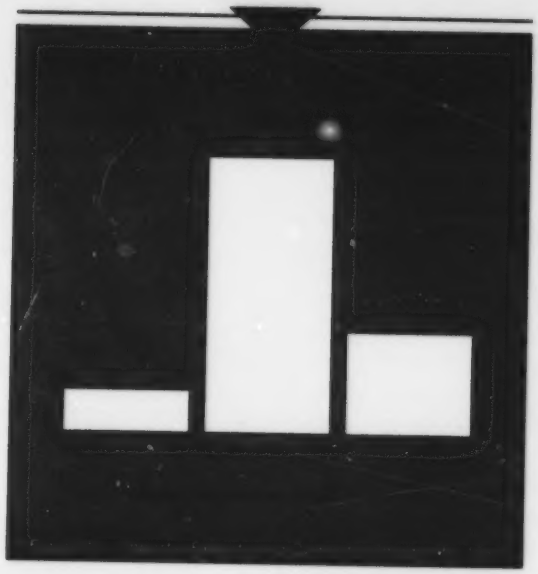
Canadian furniture manufacturing is made up of industries that produce household, office and other furniture. In 1988, the household furniture industry accounted for 43 percent of total furniture shipments, while the office furniture industry contributed 24 percent. A further 33 percent of total furniture manufacturing fell into the "other" category, which includes many dissimilar products made for a variety of hotel, restaurant and institutional (HRI) facilities. A separate industry profile has been prepared on *Household Furniture*.

Structure and Performance

Structure

The Canadian office furniture manufacturing industry includes establishments engaged in the production of furniture made from metal, wood and other materials. Metal office furniture products consist mainly of desks, chairs and filing equipment, accounting for approximately 40 percent of the industry's shipments. Screens and panel systems make up about 39 percent. Wood and other office furniture constitute 21 percent. Purchasers of these products are mainly corporations, institutions and governments. Demand depends upon new commercial construction, retrofitting and large-scale replacements.

In 1989, the industry shipped products worth nearly $1.2 billion (Figure 1). Exports play a significant role; in 1989 they amounted to $319.4 million, or 27.1 percent, of factory shipments. The United States was the main export market, absorbing 97 percent of Canadian office furniture exports. Imports worth $134 million satisfied 13.5 percent of the domestic market. These imports came mainly from the United States (77 percent) as well as from Europe (16 percent) and



Asia (7 percent). Canada is currently enjoying a positive trade balance in office furniture; with the United States alone, it is nearly $207 million, and globally it is over $185 million.

Most office furniture manufacturing firms are small to medium-sized. In 1989, of an estimated 194 establishments, 54 percent employed fewer than 20 workers, 32 percent had from 20 to 100 employees and 14 percent employed more than 100 people. About 13 establishments employed more than 200 employees. Total employment in 1989 was estimated at 12 544 people.

An estimated 90 percent of establishments are Canadian-owned, accounting for about 70 percent of total shipments. An increasing number of large U.S. office furniture manufacturers have Canadian subsidiaries that produce for both the domestic and export markets. At least six of the more successful Canadian-owned companies are known to have established plants in the United States.

The provinces of Quebec and Ontario have traditionally manufactured the bulk of office furniture, with 70 percent of the shipments originating in Ontario, 23 percent in Quebec and 7 percent in Western Canada. A negligible amount of office furniture is manufactured in the Atlantic provinces. Most of the industry is located in metropolitan areas.

Most office furniture is sold by tender and contract to furnish new office space or to upgrade existing office areas of corporations, institutions, professional practices and governments. Architects and interior designers, acting on behalf of the end-use purchaser, play a key role in the selection of products. A close working relationship between purchasers or their representatives and manufacturers is therefore very important in the marketing of office furniture. Permanent showrooms in recognized market or design centres, annual design shows and visits to company showrooms and production facilities allow manufacturers to display their products and gain valuable market exposure. Office furniture is also marketed through retail outlets. In these cases, price rather than design is the more significant factor; selection might be from either floor samples or catalogues.

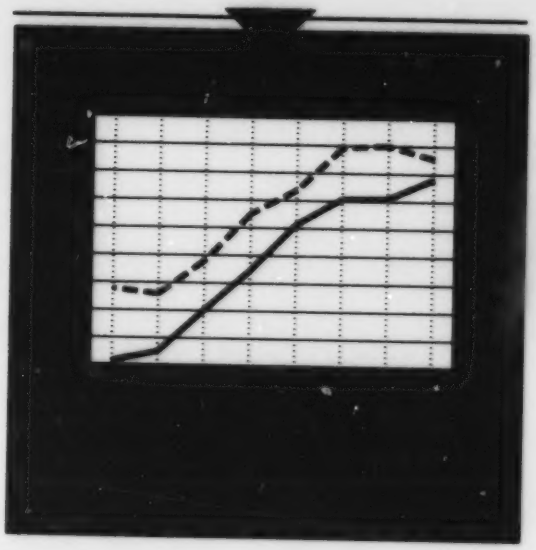
The Canadian industry structure of small to medium-sized companies is also characteristic of the industry of other developed countries, including the United States. However, the American industry has many plants that are larger in both number and size than those in the Canadian industry. The metal and wood office furniture subsectors in the United States together have annual shipments of some U.S.$7.8 billion generated at more than 500 establishments. The five leading manufacturers of office furniture in the United States accounted for more than 40 percent of sales in 1988, reportedly valued at U.S.$3.5 billion. The leading company, Steelcase, is privately owned and has 18 500 employees worldwide, with sales reportedly in excess of U.S.$1.6 billion. This company alone employs more people and ships more product than the entire Canadian office furniture industry.

Performance

Historically, industry growth has been steady. Between 1973 and 1981, the demand for office furniture products was strong in both Canada and the United States. In real terms, yearly growth averaged between 5 and 6 percent in both countries. To a large extent, this was due to a high level of commercial construction, a trend towards new office systems and space planning to replace traditional desks, chairs and fixed partitions, as well as an increase in the proportion of white-collar jobs among the work forces of both countries.

This strong growth was interrupted during the 1981–1982 recession, which corresponded with a reduction in the rate of new commercial construction. However, the recovery proved to be rapid and, in spite of the recession, real growth in Canadian demand, as measured by shipments in constant 1981 dollars, averaged 11.2 percent per year from 1982 to 1987. The U.S. market experienced similar increases. Shipments of office furniture by Canadian manufacturers increased from almost $124 million in 1973 to $1 107 million by 1987, with little disruption as a result of the 1981–1982 recession (Figure 2). Then the level of shipments steadied, remaining at about the same level in 1988 and increasing slightly in 1989.

From 1973 to 1986, Canadian exports of office furniture as a share of total shipments increased from barely 15 percent



(valued at $18.3 million) to nearly 36 percent ($360.6 million). The proportion of office furniture exports to the United States has remained fairly constant at between 93 and 97 percent of total exports. By 1989, however, total exports declined to $319.4 million, which represented 27.1 percent of the value of total shipments. This decline is attributable to a period of inventory adjustment sparked by the high cost of borrowed money and increased competition.

Imports of office furniture were relatively constant at between 5.6 and 7.3 percent of the domestic market until 1988, when they increased to 10.1 percent; they further increased to 13.5 percent in 1989. Products from the United States have regularly accounted for the major portion of imports. This share steadily decreased from 87 percent in 1983 to 66 percent in 1987, then began to increase, reaching 67 percent in 1988 and 77 percent in 1989. The presence of U.S. manufacturing subsidiaries in Canada ensures that products of U.S. design or with recognizable U.S. trade names are well represented in Canada. Imports from Europe increased from 12 percent of the total in 1983 to 28 percent in 1987, but declined to 24 percent in 1988 and then to 16 percent in 1989 as imports from the U.S. increased. Imports from Asia increased from 1 percent in 1983 to 9 percent in 1988, subsequently dropping to 7 percent in 1989. The growth in the portion of imports from Europe and Asia and the decrease in the portion of shipments from the United States occurred as changes in currency exchange rates made goods from these foreign sources more attractive and vice versa.

The structure of the industry has not changed appreciably since 1971, despite increased activity. For example, the proportion of shipments produced by firms employing fewer than 20 people has remained at 3 percent, while the share of those employing more than 100 has decreased minimally from 70 percent. While shipments per establishment and per employee in both Canada and the United States show rising averages and follow similar patterns, the U.S. levels are substantially higher. The average annual shipments per establishment in Canada expressed in constant 1981 dollars were $3.3 million in 1982 and $4.5 million in 1987, while the comparable figures per employee were $62 200 and $63 200, respectively. In the United States, the average shipment per establishment was U.S.$5.7 million in 1982 and U.S.$6.2 million in 1987, and per employee was U.S.$67 700 and U.S.$75 500 in those respective years.

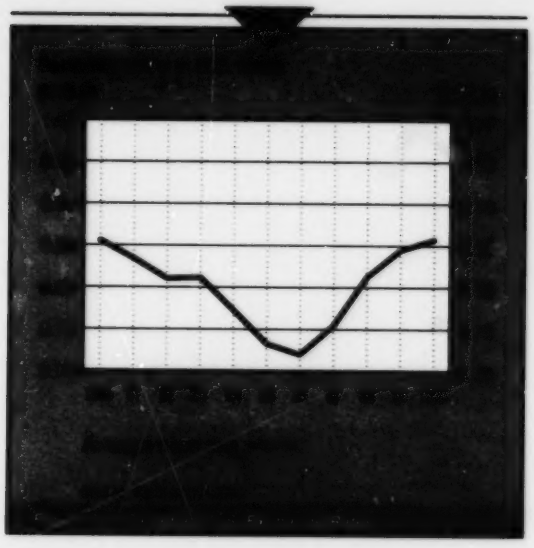
The industry is normally profitable, although it did suffer a loss equal to 0.5 percent of income in 1983. Profits after tax were equal to 3.0 percent of income in 1982, rising to 4.4 percent in 1985 and to 4.6 percent in 1986, but falling to 2.4 percent in 1987. During the five-year period ending in 1986, capital expenditures averaged about 3 percent of shipments, compared with about 6 percent for all Canadian manufacturing.

Strengths and Weaknesses

Structural Factors

Canadian office furniture manufacturers serve a market where design, quality, delivery, service and, to a lesser extent, price are key competitiveness considerations. The relative importance of these factors may vary considerably among product categories. For example, price is often the most important factor in the lower price range, whereas design, quality, delivery and service assume greater importance in the higher price ranges. Canadian firms in this industry are more entrepreneurial, more flexible with customer design specifications and more skilful at exploiting niche markets in the higher price ranges than U.S. competitors. On the other hand, U.S. firms have good-quality products and good product design, are aggressive marketers and are better at serving high-volume, price-competitive market segments where products are more standardized and price is a major consideration.

Material and labour are the major costs in the office furniture manufacturing industries, accounting for 71 percent of the value of shipments in Canada and 61 percent in the United States. Wages and salaries represent approximately one-quarter of the cost of factory shipments in each country. Canada's office furniture industry continues to be less



cost-competitive than the U.S. industry in terms of costs of production and residual value-added per dollar of shipments.

In Canada, a dollar of product shipped in 1987 was distributed as follows: materials, 45 cents; wages and salaries, 26 cents; and residual expenses and profits, 29 cents. In the United States, a dollar of product shipped was broken down as follows: materials, 37 cents; wages and salaries, 24 cents; and residual expenses and profits, 39 cents. In both countries, the largest part of a shipment dollar was spent on material. Whereas Canadian firms paid more for both materials and wages than U.S. counterparts, the differential for materials was substantially more, presenting a significant cost disadvantage. The U.S. firms retained a much higher residual figure for payment of other expenses and for profits.

The industry has expressed concern about the relatively higher value of the Canadian dollar in recent periods vis-à-vis the American dollar (Figure 3). On the other hand, under certain economic conditions, it is widely recognized that a significantly lower value is likely to be inflationary. The resulting higher domestic costs and prices can erode, over time, the short-term competitive gains of such a lower-valued dollar.

Because the U.S. industry serves a larger domestic market, larger U.S. plants have achieved economies of scale through longer production runs and greater use of automated equipment. The U.S. plants are generally more technologically advanced than Canadian plants. However, the large Canadian manufacturers, using reasonably current levels of technology, have remained relatively cost-efficient, and the small to medium-sized manufacturers that characterize the Canadian industry can achieve greater flexibility in meeting customers' needs in quality, design taste and quantity requirements.

Purchasing representatives such as architects, interior designers, environmental space planners, buyers for large corporations, managers of institutions and large retailers are important intermediaries between office furniture manufacturers and end users. A sale may pass through several stages, possibly involving a wholesaler, a dealer and/or an interior design firm on its way to the consumer. However, there is a growing trend for manufacturers to become more involved in direct shipments to end users in mass-market channels. Alternatively, depending on the quality of the furniture involved, direct mail or mass marketing may be used to bypass the intermediate steps. For the manufacturers of low-end or budget items, price becomes an important consideration. The distribution pattern for office furniture is determined to a great extent by its quality and related price.

The core market for better-quality office furniture consists of the following product categories: systems furniture, seating, desks and extensions, tables, electronic support furniture, storage units and files. A number of Canadian-made office systems and high-end executive wood furniture enjoy a continent-wide reputation for finish, design and performance. A wood-look trend is also evident in the popularity of laminates patterned in walnut and oak.

Canadian manufacturers remain the dominant force in the domestic market and have achieved a measurable degree of success in the U.S. market also. While some companies are selling in offshore markets, the industry has not actively pursued overseas opportunities.

Trade-Related Factors

Canadian imports of office furniture are classified according to their chief material or component for the purpose of assessing tariffs. Metal furniture from countries having Most Favoured Nation (MFN) status with Canada is assessed a tariff of 12.6 percent, whereas filing cabinets have a rate of 12.7 percent. The MFN rate for other furniture including wood is 15 percent. The rate for metal furniture from developing countries eligible for the General Preferential Tariff (GPT) is 8 percent, while that for wood furniture is 10 percent.

The rates of duty imposed on Canadian furniture entering the United States and on U.S. furniture entering Canada now benefit from the Canada-U.S. Free Trade Agreement (FTA). All tariffs on finished furniture are being phased out in five equal, annual steps, beginning with the implementation of the FTA on 1 January 1989. The tariffs on a number of input materials from the United States used by the industry, including some hardware items, will be phased out in 10 equal, annual steps, reaching zero by 1 January 1998, while U.S. producers will be

able to export their finished products duty-free by 1 January 1993. However, an inquiry into these tariff anomalies by the Canadian International Trade Tribunal (CITT) reported in October 1990 that, except in the case of textiles, the different phase-out periods for tariffs on materials and finished products are not contributing significantly to the economic difficulty being experienced by the industry and that the cost to individual producers is very small. Textile materials were also originally scheduled for a 10-step tariff elimination; however, an accelerated, five-step tariff reduction schedule has since been assigned to about 60 upholstery fabrics.

Canadian exports of furniture and parts to the European Community (EC) are subject to an MFN tariff rate of 5.6 percent, while those going to Japan are assessed a rate of 3.8 percent.

Raw materials imported into Canada from countries other than the United States and used by the furniture industry are dutiable at varying tariff rates. Wood and lumber (not further manufactured) are generally tariff-free. The MFN rate for particleboard is 6 percent. The rate for most hardware is 10.2 percent. For upholstery fabrics, the usual rate is 25 percent.

Under the Rules of Origin chapter of the FTA, in order to be eligible for the tariff reductions, furniture traded between Canada and the United States must contain value-added work, contributed by either country, worth at least 50 percent of the total value of the finished goods, made up of labour and other material inputs as well as parts. Some furniture materials or components imported from third countries may also be eligible for FTA tariff treatment if they are added to products that, when finished, meet the 50 percent value-added criterion.

As a general rule, non-tariff barriers are not a significant factor in the international trade of furniture products.

Technological Factors

Technological advancements in Canadian furniture manufacturing have been based mainly on the speed and precision of the new machinery and equipment. Modern, technologically advanced machinery and equipment are available to the Canadian office furniture industry from worldwide sources. However, only a few large factories have a level of production sufficient to benefit from the large investment required for the type of automated, high-capacity machinery that is relatively common in the more numerous and larger U.S. facilities.

The office furniture industry remains one of the more labour-intensive segments of Canada's manufacturing industries, especially in the fitting and finishing stages of wooden items. Most Canadian office furniture plants retain standard types of machinery and equipment, while others have acquired advanced machinery technologies such as numerically controlled (NC) and computer numerically controlled (CNC) panel cutout saws and routers. The factories that have been constructed more recently are equipped with the most up-to-date machinery. Metal-working plants use standardized shearing and stamping machinery. Baked-on electrostatic powder finishes are becoming more common, although traditional wet spray finishes with paints and lacquers are still extensively used. New systems furniture plants tend to take advantage of the more technically advanced machinery and equipment.

The large industrial base created by the FTA should encourage Canadian companies to invest in up-to-date manufacturing techniques as a means of improving productivity and efficiency. They will face increased cost competition from the U.S. manufacturers who have a larger industrial base and who are able to achieve economies of scale by using the latest available technology. Computer-aided design/computer-aided manufacturing (CAD/CAM) and computer-integrated manufacturing (CIM) technologies require an increase in capital investment. While this additional investment presents difficulties for some Canadian firms, it is recognized as a logical step towards improved productivity.

Evolving Environment

Partly because of reductions in construction starts for commercial, institutional and industrial buildings in both the Canadian and U.S. markets, demand for office furniture from the traditional market sectors is expected to be lower than it has been for the past few years. However, the growth in the white-collar, service-producing sectors will probably continue through the early 1990s and should help maintain a continuing demand for industry products and services. Also, the increasing use of systems furniture should affect sales as conventional furniture is replaced and older accommodations are retrofitted and renovated. The Canadian market should parallel the U.S. market in this respect. However, despite the increase in value in current dollars, market growth in real terms (constant 1981 dollars) is expected to be lower than the rate experienced during the 1970s and 1980s.

Systems furniture will probably continue to capture a growing portion of the market as more office workers share the same amount of space formerly occupied by workers using single-purpose or conventional office furniture. Advances in the design of systems furniture to furnish flexibility, adjustability options and privacy will contribute to the capture of an increasing share of the market by this subsector. The larger systems manufacturers, rather than upgrading and improving

existing lines, will tend to develop and merchandise new systems, as is done by the manufacturers of computers and other electronic equipment.

The use of wood in the manufacture of desks, credenzas and conference tables designed for executive and professional offices is increasing. Wood, of course, has traditionally been the material of preference for furniture for executives in upper-management positions. Its use is spreading in general office use. Desks for use in general office areas are usually constructed of metal with laminated tops and wood or plastic trim.

The addition of computers to all aspects of office work has created a market for computer-based furniture. This furniture is ergonomically designed to be fully adjustable so that work-surface heights, keyboard heights and angles as well as shelving heights can be adapted to individual needs. Electronic support furniture must accommodate a computer, monitor, keyboard, printer, paper-handling trays and slots as well as provide a work surface and paper storage space. Since the size requirements to accommodate various kinds of electronic equipment are wide-ranging, a close working relationship between the makers of office automation equipment and users will help keep manufacturers abreast of market needs and give them crucial input for design and marketing of their furniture. The Canadian industry's competitiveness at home and in export markets will continue to depend on such relationships. On the other hand, newer office automation equipment presents less of a noise factor in offices, and the market for sound hoods has dropped accordingly.

The office-at-home market has developed into an expanding and important market for computer support furniture. Most of this furniture is low-priced and ready to assemble. A large portion is also entering the commercial market.

Canadian office furniture manufacturers had reasonable access to the U.S. market before the 1 January 1989 introduction of the freer trading conditions stemming from the FTA. Canadian sales to the United States were based on design, quality of manufacture and customer service. By stressing these points and by participating in business furniture shows held in the United States or taking part in trade missions, the Canadian industry was able to build a reputation for reliability and value. The FTA should help continue sales in the U.S. market for better-quality furniture. It may also act as an additional incentive to make stronger commitments to the market and to encourage new exporters to enter the U.S. market. Sales to the U.S. public sector also present opportunities, since a greater number of U.S. government purchases are open to competition under the FTA.

U.S. manufacturers have required little adjustment to take advantage of the opportunities in the Canadian market under the FTA. Some Canadian manufacturers have expanded existing operations and/or have opened new plants in the United States and are exporting components and semi-finished products to further exploit opportunities in that country. Other benefits from the FTA will be realized over time as the U.S. market recovers from its recession.

Increased competition from the United States is exerting pressure on Canadian companies to adopt advanced manufacturing technologies that permit a higher degree of automation while retaining production flexibility to meet specific customer design and quantity requirements. With gains in productivity, Canadian firms should become more competitive over the longer term.

At the time of writing, the Canadian and U.S. economies were showing signs of recovering from a recessionary period. During the recession, companies in the industry generally experienced reduced demand for their outputs, in addition to longer-term underlying pressures to adjust. In some cases, the cyclical pressures may have accelerated adjustments and restructuring. With the signs of recovery, though still uneven, the medium-term outlook will correspondingly improve. The overall impact on the industry will depend on the pace of the recovery. However, the anticipated industry growth rate for the next several years is expected to be lower than that in recent years when commercial construction was strong. Nevertheless, all segments of the industry are expected to continue to grow at varying rates and with varying profitability.

Competitiveness Assessment

Canada's office furniture industry is in transition from competing in a small domestic market to participating throughout North America. The overwhelming size of the largest office furniture plants in the United States as well as their massive market offer that country's industry a great opportunity to increase market share and thereby to take increasing advantage of economies of scale. Many Canadian manufacturers still have to establish North American markets in order to take advantage of economies of scale.

Export markets in the United States provide opportunities for those companies with established reputations and for those that have developed market niches. Meanwhile, the increased competition in the Canadian market requires productivity improvements by domestic manufacturers to meet the American imports head on.

To be competitive, Canadian firms will have to become world-class users of flexible manufacturing technology. By being aggressive and by developing accelerated product

capabilities to ensure the quick, efficient and profitable delivery of consistent, quality products to the marketplace, they can meet these challenges and establish a more competitive industry over the longer term.

For further information concerning the subject matter contained in this profile, contact

Consumer Products Branch
Industry, Science and Technology Canada
Attention: Office Furniture
235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-3094
Fax: (613) 954-3107

PRINCIPAL STATISTICS[a]

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Establishments	145	172	168	168	188	182	191	194
Employment	7 768	7 583	8 795	10 498	11 369	12 915	12 996	12 544
Shipments ($ millions)	517.1	550.3	700.6	845.6	1 013.5	1 107.0	1 110.1	1 180.4
GDP[b] (constant 1981 $ millions)	200.0	228.8	259.4	304.9	333.9	376.8	402.7	406.2
Investment[c] ($ millions)	11.5	3.9	9.7	33.4	28.8	27.7	34.9	22.0
Profits after tax[d] ($ millions)	13.5	-1.8	27.7	28.6	31.5	17.7	N/A	N/A
(% of income)	3.0	-0.5	4.2	4.4	4.6	2.4	N/A	N/A

[a]For establishments, employment and shipments, see *Furniture and Fixture Industries*, Statistics Canada Catalogue No. 35-251, annual (SIC 2641, metal office furniture industry, and SIC 2649, other office furniture industries).

[b]See *Gross Domestic Product by Industry*, Statistics Canada Catalogue No. 15-001, monthly.

[c]See *Capital and Repair Expenditures, Manufacturing Subindustries, Intentions*, Statistics Canada Catalogue No. 61-214, annual.

[d]See *Corporation Financial Statistics*, Statistics Canada Catalogue No. 61-207, annual.

N/A: not available

TRADE STATISTICS

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988[a]	1989[a]
Exports[b] ($ millions)	166.3	203.9	270.9	300.4	360.6	356.9	347.8	319.4
Domestic shipments ($ millions)	350.8	346.4	429.7	545.2	652.9	750.1	762.3	861.0
Imports[c] ($ millions)	24.4	25.4	33.7	37.4	38.6	46.9	86.0	134.0
Canadian market ($ millions)	375.2	371.8	463.4	582.6	691.5	797.0	848.3	995.0
Exports (% of shipments)	32.2	37.1	38.7	35.5	35.6	32.2	31.3	27.1
Imports (% of Canadian market)	6.5	6.8	7.3	6.4	5.6	5.9	10.1	13.5

[a]It is important to note that data for 1988 and after are based on the Harmonized Commodity Description and Coding System (HS). Prior to 1988, the shipments, exports and imports data were classified using the Industrial Commodity Classification (ICC), the Export Commodity Classification (XCC) and the Canadian International Trade Classification (CITC), respectively. Although the data are shown as a continuous historical series, users are reminded that HS and previous classifications are not fully compatible. Therefore, changes in the levels for 1988 and after reflect not only changes in shipment, export and import trends, but also changes in the classification systems. It is impossible to assess with any degree of precision the respective contribution of each of these two factors to the total reported changes in these levels.

[b]See *Exports by Commodity*, Statistics Canada Catalogue No. 65-004, monthly.

[c]See *Imports by Commodity*, Statistics Canada Catalogue No. 65-007, monthly.

SOURCES OF IMPORTS[a] (% of total value)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
United States	87	82	73	68	66	67	77
Europe	12	15	24	27	28	24	16
Asia	1	2	2	5	6	9	7
Other	–	1	1	–	–	–	–

[a]See *Imports by Commodity*, Statistics Canada Catalogue No. 65-007, monthly.

DESTINATIONS OF EXPORTS[a] (% of total value)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
United States	95	93	95	95	95	94	97
Europe	1	–	–	3	3	2	2
Asia	–	1	1	–	–	–	–
Other	4	6	4	2	2	4	1

[a]See *Exports by Commodity*, Statistics Canada Catalogue No. 65-004, monthly.

REGIONAL DISTRIBUTION[a] (average over the period 1986 to 1988)

	Atlantic	Quebec	Ontario	Prairies	British Columbia
Establishments[b] (% of total)	< 0.5	28	54	12	6
Employment (% of total)	X	24	65	X	X
Shipments (% of total)	X	23	70	X	X

[a]See *Furniture and Fixture Industries*, Statistics Canada Catalogue No. 35-251, annual.

[b]Numbers have been rounded.

X: confidential

MAJOR FIRMS

Name	Country of ownership	Location of major plants
Artopex Inc.	Canada	Laval, Quebec Montreal, Quebec Toronto, Ontario
Global Upholstery Co. Inc.	Canada	Downsview, Ontario
Joyce Furniture Inc.	United States	Laval, Quebec Scarborough, Ontario
Steelcase Canada Ltd.	United States	Markham, Ontario
Westinghouse Canada Inc.	United States	Montreal, Quebec Toronto, Ontario

INDUSTRY ASSOCIATIONS

Business and Institutional Furniture Manufacturers' Association of Canada (BIFMAC)
Suite 1400, One Yonge Street
TORONTO, Ontario
M5E 1J9
Tel.: (416) 363-7261
Fax: (416) 363-3779

Canadian Manufacturers' Association (CMA)
Suite 1400, One Yonge Street
TORONTO, Ontario
M5E 1J9
Tel.: (416) 363-7261
Fax: (416) 363-3779

Canadian Office Products Association (COPA)
Suite 911, 1243 Islington Avenue
TORONTO, Ontario
M8X 1Y9
Tel.: (416) 239-2737
Fax: (416) 239-1553
Toll-free Fax: 1-800-267-7524

Printed on paper containing recycled fibres.

Centres de services aux entreprises d'ISTC et Centres de commerce extérieur

Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) et Commerce extérieur Canada (CEC) ont mis sur pied des centres d'information dans les bureaux régionaux de tout le pays. Ces centres permettent à leur clientèle de se renseigner sur les services, les documents d'information, les programmes et l'expérience professionnelle disponibles dans ces deux Ministères en matière d'industrie et de commerce. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec l'un ou l'autre des bureaux dont la liste apparaît ci-dessous.

Terre-Neuve

Atlantic Place
215, rue Water, bureau 504
C.P. 8950
ST. JOHN'S (Terre-Neuve)
A1B 3R9
Tél. : (709) 772-ISTC
Télécopieur : (709) 772-5093

Île-du-Prince-Édouard

Confederation Court Mall
National Bank Tower
134, rue Kent, bureau 400
C.P. 1115
CHARLOTTETOWN
(Île-du-Prince-Édouard)
C1A 7M8
Tél. : (902) 566-7400
Télécopieur : (902) 566-7450

Nouvelle-Écosse

Central Guaranty Trust Tower
1801, rue Hollis, 5e étage
C.P. 940, succursale M
HALIFAX (Nouvelle-Écosse)
B3J 2V9
Tél. : (902) 426-ISTC
Télécopieur : (902) 426-2624

Nouveau-Brunswick

Assumption Place
770, rue Main, 12e étage
C.P. 1210
MONCTON (Nouveau-Brunswick)
E1C 8P9
Tél. : (506) 857-ISTC
Télécopieur : (506) 851-6429

Québec

Tour de la Bourse
800, place Victoria, bureau 3800
C.P. 247
MONTRÉAL (Québec)
H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-8185
1-800-361-5367
Télécopieur : (514) 283-3302

Ontario

Dominion Public Building
1, rue Front ouest, 4e étage
TORONTO (Ontario)
M5J 1A4
Tél. : (416) 973-ISTC
Télécopieur : (416) 973-8714

Manitoba

330, avenue Portage, 8e étage
C.P. 981
WINNIPEG (Manitoba)
R3C 2V2
Tél. : (204) 983-ISTC
Télécopieur : (204) 983-2187

Saskatchewan

S.J. Cohen Building
119, 4e Avenue sud, bureau 401
SASKATOON (Saskatchewan)
S7K 5X2
Tél. : (306) 975-4400
Télécopieur : (306) 975-5334

Alberta

Canada Place
9700, avenue Jasper,
bureau 540
EDMONTON (Alberta)
T5J 4C3
Tél. : (403) 495-ISTC
Télécopieur : (403) 495-4507

510, 5e Rue sud-ouest,
bureau 1100
CALGARY (Alberta)
T2P 3S2
Tél. : (403) 292-4575
Télécopieur : (403) 292-4578

Colombie-Britannique

Scotia Tower
650, rue Georgia ouest,
bureau 900
C.P. 11610
VANCOUVER
(Colombie-Britannique)
V6B 5H8
Tél. : (604) 666-0266
Télécopieur : (604) 666-0277

Yukon

108, rue Lambert, bureau 301
WHITEHORSE (Yukon)
Y1A 1Z2
Tél. : (403) 668-4655
Télécopieur : (403) 668-5003

Territoires du Nord-Ouest

Precambrian Building
10e étage
Sac postal 6100
YELLOWKNIFE
(Territoires du Nord-Ouest)
X1A 2R3
Tél. : (403) 920-8568
Télécopieur : (403) 873-6228

Administration centrale d'ISTC

Édifice C.D. Howe
235, rue Queen
1er étage, tour Est
OTTAWA (Ontario)
K1A 0H5
Tél. : (613) 952-ISTC
Télécopieur : (613) 957-7942

Administration centrale de CEC

InfoExport
Édifice Lester B. Pearson
125, promenade Sussex
OTTAWA (Ontario)
K1A 0G2
Tél. : (613) 993-6435
1-800-267-8376

Demandes de publications

Pour recevoir un exemplaire de l'une des publications d'ISTC ou de CEC, veuillez communiquer avec le Centre de services aux entreprises ou le Centre de commerce extérieur le plus près de chez vous. Si vous désirez en recevoir plus d'un exemplaire communiquez avec l'un des trois bureaux suivants.

Pour les Profils de l'industrie :
Direction générale des communications
Industrie, Sciences et Technologie Canada
235, rue Queen, bureau 704D
OTTAWA (Ontario)
K1A 0H5
Tél. : (613) 954-4500
Télécopieur : (613) 954-4499

Pour les autres publications d'ISTC :
Direction générale des communications
Industrie, Sciences et Technologie Canada
235, rue Queen, bureau 208D
OTTAWA (Ontario)
K1A 0H5
Tél. : (613) 954-5716
Télécopieur : (613) 954-6436

Pour les publications de Commerce extérieur Canada :
InfoExport
Édifice Lester B. Pearson
125, promenade Sussex
OTTAWA (Ontario)
K1A 0G2
Tél. : (613) 993-6435
1-800-267-8376
Télécopieur : (613) 996-9709

Canada

(V.6.92.02)

1989–1991

MEUBLES DE BUREAU

AVANT-PROPOS

Étant donné l'évolution rapide du commerce international, l'industrie canadienne doit pouvoir soutenir la concurrence si elle veut connaître la croissance et la prospérité. Favoriser l'amélioration du rendement de nos entreprises sur les marchés du monde est un élément fondamental des mandats confiés à Industrie, Sciences et Technologie Canada et à Commerce extérieur Canada. Le profil présenté dans ces pages fait partie d'une série de documents grâce auxquels Industrie, Sciences et Technologie Canada procède à l'évaluation sommaire de la position concurrentielle des secteurs industriels canadiens, en tenant compte de la technologie, des ressources humaines et de divers autres facteurs critiques. Les évaluations d'Industrie, Sciences et Technologie Canada et de Commerce extérieur Canada tiennent compte des nouvelles conditions d'accès aux marchés de même que des répercussions de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Pour préparer ces profils, le Ministère a consulté des représentants du secteur privé.

Veiller à ce que tout le Canada demeure prospère durant l'actuelle décennie et à l'orée du vingt-et-unième siècle, tel est le défi qui nous sollicite. Ces profils, qui sont conçus comme des documents d'information, seront à la base de discussions solides sur les projections, les stratégies et les approches à adopter dans le monde de l'industrie. La série 1990–1991 constitue une version revue et corrigée de la version parue en 1988–1989. Le gouvernement se chargera de la mise à jour régulière de cette série de documents.

Michael H. Wilson
Ministre de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie
et ministre du Commerce extérieur

Introduction

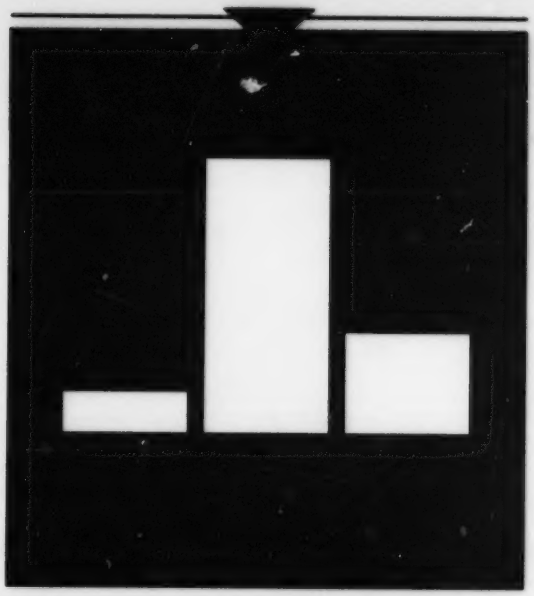
Le secteur canadien du meuble comprend trois industries: les meubles de maison, le mobilier de bureau et les meubles divers. En 1988, l'industrie des meubles de maison effectuait 43 % des expéditions de l'ensemble du secteur; le mobilier de bureau, 24 % et les meubles divers, 33 %. Cette dernière industrie comprend des produits variés destinés au marché des hôtels, des restaurants et des institutions. Nous publions un profil distinct sur l'industrie des *Meubles de maison*.

Structure et rendement

Structure

L'industrie canadienne du mobilier de bureau comprend les établissements qui fabriquent des meubles de bureau en métal, en bois et en d'autres matériaux. Les meubles de bureau en métal sont essentiellement des pupitres, des fauteuils et des classeurs. Ils représentent quelque 40 % des expéditions; les écrans et les cloisons, environ 39 %; les meubles en bois et en d'autres matériaux, 21 %. Les acheteurs sont généralement des sociétés commerciales, des institutions et des administrations publiques. La demande est tributaire de la construction d'immeubles commerciaux, de la rénovation et du remplacement de matériel à grande échelle.

En 1989, la valeur des expéditions s'élevait à environ 1,2 milliard de dollars pour l'ensemble de l'industrie (figure 1). Les exportations comptaient pour une part importante de ces expéditions, soit 319,4 millions de dollars ou 27,1 % des expéditions d'usines. Les États-Unis constituaient la principale destination des exportations de mobilier de bureau, recevant 97 % de celles-ci. Les importations, d'une valeur



de 134 millions de dollars, représentaient 13,5 % du marché intérieur. Elles provenaient principalement des États-Unis (77 %), d'Europe (16 %) et également d'Asie (7 %). Dans ce secteur, le Canada jouit présentement d'un excédent commercial qui atteint globalement plus de 185 millions de dollars et, avec les États-Unis seulement, près de 207 millions de dollars.

La plupart des fabricants de meubles de bureau se classent parmi les petites ou les moyennes entreprises. En 1989, 54 % des quelque 194 fabricants employaient moins de 20 personnes; 32 % en employaient de 20 à 100, et 14 %, plus de 100. Environ 13 usines comptaient plus de 200 employés. Cette année-là, l'effectif total du secteur était évalué à 12 544 personnes.

On estime à 90 % la proportion d'entreprises de propriété canadienne, qui assurent environ 70 % des expéditions. Un nombre croissant de gros fabricants américains de meubles de bureau exploitent des filiales canadiennes dont la production est destinée tant au marché intérieur qu'au marché d'exportation. Au moins six des sociétés canadiennes les plus prospères exploitent des usines aux États-Unis.

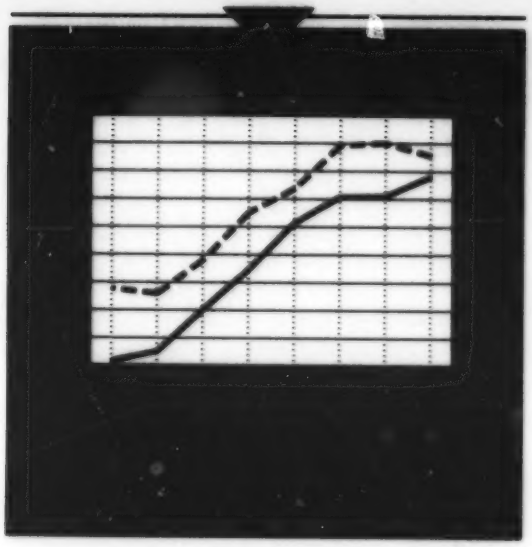
C'est au Québec et en Ontario que se concentrent traditionnellement les fabricants de meubles de bureau. Ainsi, l'Ontario assure-t-elle 70 % de la production, le Québec, 23 % et les provinces de l'ouest, 7 %. Cette industrie est à toutes fins utiles inexistante dans les provinces de l'Atlantique. La majorité des établissements sont situés dans les grands centres urbains.

Les meubles de bureau sont la plupart du temps vendus aux termes de marchés faisant suite à des appels d'offres. Ils servent à meubler de nouveaux bureaux ou à remplacer le mobilier de sociétés, d'institutions, de cabinets de professionnels et d'administrations publiques. Les architectes et les décorateurs ensembliers mandatés par les acheteurs et les utilisateurs jouent un rôle-clé dans le choix des produits, d'où l'importance, pour les fabricants de mobilier de bureau, d'établir, dans le cadre de la commercialisation de leurs produits, une relation de travail étroite avec les acheteurs ou leurs représentants. À cet égard, l'aménagement de salles de montre permanentes sur leurs marchés importants ou dans des centres de design, la participation aux salons annuels de design des meubles et les visites de leurs salles de montre et de leurs usines sont autant de moyens pour les fabricants de présenter leurs produits et d'accroître leur visibilité sur le marché. Les meubles de bureau sont également vendus par les magasins de détail. Dans ce cas, le prix l'emporte sur le design au chapitre des critères de choix, lequel se fait alors d'après les produits en montre ou des catalogues.

L'industrie canadienne du meuble de bureau s'articule autour de petites et de moyennes entreprises. Cette caractéristique se retrouve dans l'ensemble des pays industrialisés, y compris les États-Unis. Cependant, aux États-Unis, le secteur compte un plus grand nombre d'usines dont un fort pourcentage est plus important que les usines canadiennes. Ensemble, les deux sous-secteurs américains du meuble de bureau en bois et en métal comptent plus de 500 établissements, et effectuent des expéditions d'une valeur annuelle de quelque 7,8 milliards de dollars US. En 1988, les cinq plus gros fabricants américains de mobilier de bureau comptaient pour plus de 40 % du chiffre d'affaires du secteur, évalué dans son ensemble à 3,5 milliards de dollars US. Le premier fabricant en importance, Steelcase, une société privée, emploie 18 500 employés de par le monde, et réalise un chiffre d'affaires de plus de 1,6 milliard de dollars US. À elle seule, cette entreprise emploie plus de personnes et expédie une production plus importante que l'ensemble de l'industrie canadienne du meuble de bureau.

Rendement

Depuis sa création, l'industrie a toujours connu une croissance soutenue. Entre 1973 et 1981, la demande de mobilier de bureau était forte tant au Canada qu'aux États-Unis. En chiffres réels, les taux de croissance se situaient en moyenne entre 5 et 6 % par année, dans les deux pays. Cette demande découlait dans une large mesure d'une activité intense dans le secteur de la construction commerciale, de la vogue de nouveaux concepts d'aménagement de l'espace de bureau (entraînant le remplacement des pupitres et des fauteuils classiques et l'élimination des cloisons fixes), ainsi que de la hausse du nombre d'emplois de cols blancs au sein de la population active des deux pays.



Cette croissance vigoureuse s'est interrompue durant la récession de 1981–1982, laquelle correspondait à un ralentissement du rythme de la construction de nouveaux édifices commerciaux. La reprise a cependant été rapide et, en dépit de la récession, la croissance réelle de la demande au Canada (mesurée par la valeur des expéditions en dollars constants de 1981), a été en moyenne de 11,2 % par année entre 1982 et 1987. La croissance de la demande sur le marché américain était semblable. La valeur du mobilier de bureau expédié par les fabricants canadiens est passée de près de 124 millions de dollars en 1973 à 1 107 millions en 1987, et a peu subi l'effet de la récession de 1981–1982 (figure 2). Les expéditions se sont ensuite stabilisées en 1988 et 1989, n'accusant qu'une faible augmentation en 1989.

Entre 1973 et 1986, les exportations canadiennes de mobilier de bureau sont passées d'à peine 15 % des expéditions totales (18,3 millions de dollars) à près de 36 % (360,6 millions). La proportion des exportations destinées aux États-Unis est demeurée relativement constante, variant entre 93 et 97 % des exportations totales. En 1989, toutefois, les exportations ont chuté à 319,4 millions de dollars, soit 27,1 % de la valeur de l'ensemble des expéditions. Cette chute est attribuable à une période de régularisation des stocks, déclenchée par le coût élevé du crédit et l'accroissement de la concurrence.

Avant 1988, les importations de mobilier de bureau avaient toujours été relativement stables, représentant de 5,6 à 7,3 % du marché intérieur. En 1988, elles ont grimpé à 10,1 % puis, en 1989, à 13,5 %. Les meubles en provenance des États-Unis ont toujours constitué la majorité des importations, mais cette part a connu une baisse constante, passant de 87 % en 1983 à 66 % en 1987. La proportion s'est ensuite remise à augmenter, atteignant 67 % en 1988 et 77 % en 1989. La présence au Canada de filiales d'entreprises américaines fait que les meubles de design américain ou de marques américaines reconnues sont bien représentés sur le marché canadien. Les importations d'origine européenne sont passées de 12 % du total des importations en 1983 à 28 % en 1987, mais elles ont chuté à 24 % en 1988, puis à 16 % en 1989, parallèlement à la croissance des importations américaines. Les importations en provenance d'Asie sont passées de 1 % en 1983 à 9 % en 1988, et sont ensuite retombées à 7 % en 1989. Les fluctuations des parts des importations européennes, asiatiques et américaines ont suivi les fluctuations des taux de change, tantôt favorables, tantôt défavorables, faisant varier les prix des biens fabriqués dans ces divers pays.

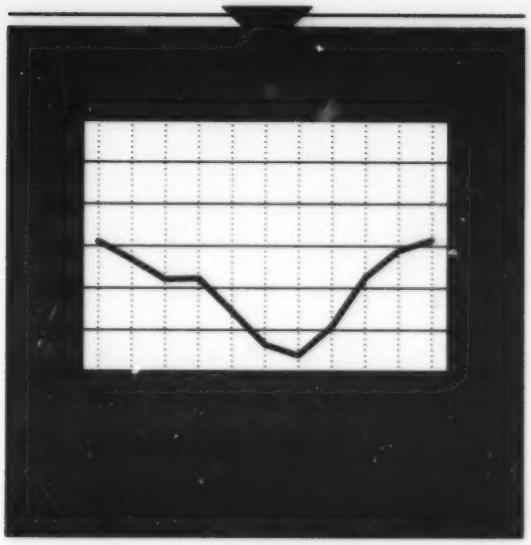
Malgré une hausse de l'activité, la structure de l'industrie n'a pas connu de changement notable depuis 1971. Ainsi, la part des expéditions effectuées par des entreprises employant moins de 20 personnes est-elle demeurée stable à 3 %, tandis que la part de celles dont l'effectif dépasse 100 employés a baissé très légèrement par rapport à son niveau de 70 %. Alors que la moyenne des expéditions par établissement et par employé est à la hausse au Canada comme aux États-Unis, et suit des courbes similaires dans les deux pays, les niveaux sont cependant nettement plus élevés aux États-Unis. Au Canada, la valeur moyenne des expéditions, en dollars constants de 1981, s'élevait à 3,3 millions de dollars par établissement en 1982 et à 4,5 millions de dollars en 1987. Calculée par employé, cette valeur atteignait 62 200 $ et 63 200 $ respectivement. Par comparaison, aux États-Unis, la valeur moyenne des expéditions était de 5,7 millions de dollars US par établissement en 1982 et de 6,2 millions de dollars US en 1987. Par employé, elle atteignait 67 700 $ US et 75 500 $ US respectivement.

Cette industrie est généralement rentable, même si elle a subi une perte équivalant à 0,5 % de son chiffre d'affaires en 1983. Les bénéfices après impôts étaient de 3 % du chiffre d'affaires en 1982, puis ont grimpé à 4,4 % en 1985 et à 4,6 % en 1986, et sont retombés à 2,4 % en 1987. Pendant la période de cinq ans qui s'est terminée en 1986, les investissements représentaient en moyenne 3 % de la valeur des expéditions, comparativement à 6 % pour l'ensemble du secteur manufacturier canadien.

Forces et faiblesses

Facteurs structurels

Sur le marché canadien du meuble de bureau, les facteurs déterminants de la compétitivité sont le design,



la qualité, le délai de livraison, le service et, dans une moindre mesure, le prix. Mais le poids relatif de chacun de ces facteurs peut varier considérablement d'une catégorie de produits à l'autre. Ainsi, le prix revêt-il souvent une importance primordiale dans la gamme des produits bon marché, tandis que le design, la qualité, le délai de livraison et le service l'emportent souvent sur le prix des produits haut de gamme. Si on les compare à leurs concurrents américains, les fabricants canadiens ont un plus grand esprit d'entreprise et une meilleure capacité de s'adapter aux spécifications des clients en matière de design. Ils sont également plus habiles à exploiter les créneaux haut de gamme du marché. Pour leur part, les entreprises américaines offrent des produits de bonne qualité et d'un design fonctionnel, et misent sur une commercialisation énergique. Elles sont plus concurrentielles sur le marché de la production en grandes séries, où la compétition quant au prix est très vive, où les produits sont davantage normalisés, et où le prix est un élément déterminant.

Les matériaux et la main-d'œuvre représentent la majeure partie des coûts de l'industrie du mobilier de bureau, soit 71 % de la valeur des expéditions au Canada et 61 % aux États-Unis. Les traitements et les salaires comptent pour environ le quart de la valeur des expéditions, dans les deux pays. L'industrie canadienne du mobilier de bureau demeure moins concurrentielle que l'industrie américaine au chapitre des coûts de fabrication et de la valeur ajoutée résiduelle par dollar d'expédition.

En 1987, chaque dollar d'expédition de l'industrie canadienne du meuble de bureau se répartissait comme suit : matériaux, 45 cents; traitements et salaires, 26 cents; autres dépenses et bénéfices, 29 cents. Aux États-Unis, on observait une répartition différente de ce dollar, soit : matériaux, 37 cents; traitements et salaires, 24 cents; autres dépenses et bénéfices, 39 cents. Aux États-Unis comme au Canada, ce sont les matériaux qui représentaient la plus grosse part du dollar d'expédition. Les frais liés aux matériaux et aux salaires et traitements étaient plus élevés pour les fabricants canadiens que pour les américains; l'écart était sensiblement plus grand au chapitre des matériaux, ce qui plaçait le Canada en situation de net désavantage. Les entreprises américaines bénéficiaient donc d'une bien plus grande marge pour les autres dépenses et les bénéfices.

L'industrie a exprimé son inquiétude face au niveau relativement élevé, ces derniers temps, du dollar canadien par rapport au dollar américain (figure 3). Par contre, on reconnaît généralement que, dans certaines conditions économiques, une baisse sensible du dollar canadien aurait probablement un effet inflationniste. La hausse des coûts et des prix qui en découlerait sur le marché intérieur pourrait, avec le temps, annuler les avantages concurrentiels à court terme fournis par une telle baisse du dollar.

Grâce à leur vaste marché intérieur, les grandes usines américaines ont réussi à réaliser des économies d'échelle en produisant de plus grandes séries et en utilisant davantage de matériel automatisé. Les usines américaines sont généralement plus avancées, sur le plan de la technologie, que les usines canadiennes. Cependant, les gros fabricants canadiens ont réussi, au moyen d'une technologie passablement moderne, à demeurer relativement rentables. Quant aux PME caractéristiques de l'industrie canadienne, elles se révèlent davantage aptes à répondre aux besoins et aux goûts de leurs clients, sur les plans de la qualité, du design et de la quantité. Les représentants des acheteurs, comme les architectes, les décorateurs ensembliers, les concepteurs d'espaces fonctionnels, les acheteurs pour les grandes sociétés, les directeurs d'institutions ainsi que les grands établissements de vente au détail constituent des intermédiaires importants entre les fabricants de meubles de bureau et les utilisateurs. Le produit peut passer par plusieurs mains – grossiste, marchand, décorateur ensembliер – avant d'arriver chez le consommateur. Mais les fabricants ont de plus en plus tendance à vendre leurs produits directement aux utilisateurs, par le truchement de commerces qui s'adressent à un marché de masse. Ils pratiquent également, selon la qualité de leurs produits, la publicité directe par courrier ou la commercialisation de masse, évitant ainsi les intermédiaires. Pour les fabricants de meubles bon marché, le prix revêt une importance toute particulière. Le mode de distribution du mobilier de bureau est en grande partie fonction de sa qualité et donc de son prix.

L'essentiel du marché du meuble de qualité est constitué des catégories de produits suivants : meubles en système, sièges, pupitres et rallonges, tables, mobilier pour systèmes informatiques, armoires de rangement et classeurs. Un bon nombre de meubles canadiens en système et de modèles haut de gamme, en bois de fabrication canadienne, se sont acquis une solide réputation à l'échelle du continent pour la qualité de leur fini, leur design et leur rendement. Un autre signe de la popularité des meubles en bois est la vogue des stratifiés au grain imitant le noyer ou le chêne.

Les fabricants canadiens continuent de dominer le marché intérieur. Ils ont de plus réussi une percée intéressante sur le marché américain. Certaines sociétés vendent également à d'autres pays mais, dans l'ensemble, l'industrie ne s'est pas encore lancée à la recherche active de débouchés outre-mer.

Facteurs liés au commerce

Les tarifs sur les meubles de bureau importés au Canada sont fonction du matériau ou de l'élément principal qui les compose. Le tarif imposé sur les produits provenant de pays jouissant du statut de la nation la plus favorisée (NPF) est de 12,6 % pour les meubles en métal, de 12,7 % sur les classeurs et de 15 % sur les autres meubles, y compris les meubles en bois. Le tarif sur les produits provenant des pays en développement admissibles au tarif de préférence général est de 8 % pour les meubles en métal et de 10 % pour les meubles en bois.

Les tarifs douaniers sur le commerce des meubles entre nos deux pays sont maintenant régis par l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE). L'ALE prévoit l'élimination progressive de tous les tarifs sur les meubles finis, en cinq étapes annuelles et égales depuis la date d'entrée en vigueur de cet accord, le 1er janvier 1989. Les tarifs sur un bon nombre de matières premières importées des États-Unis et utilisées par l'industrie, y compris un certain nombre d'articles de quincaillerie, sont graduellement éliminés en 10 étapes annuelles et égales se terminant le 1er janvier 1998. Par contre, les produits finis des fabricants américains pourront entrer en franchise au Canada dès le 1er janvier 1993. Une enquête portant sur ces disparités tarifaires, commandée par le Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCI) et publiée en octobre 1990, indique toutefois que, sauf pour ce qui est des textiles, les différents calendriers portant sur l'élimination des tarifs sur les matières premières et sur les produits finis ne contribuent pas de façon importante aux difficultés économiques qu'éprouve l'industrie, et n'occasionnent aux fabricants que des coûts minimes. Les tarifs sur les textiles devaient également, à l'origine, être éliminés en 10 étapes; toutefois, on a mis en place un calendrier accéléré qui prévoit l'élimination en cinq étapes des tarifs sur 60 tissus d'ameublement.

Les exportations canadiennes de meubles et de composants vers les pays de la Communauté européenne (CE) sont assujetties à un tarif NPF de 5,6 %, et les exportations vers le Japon sont frappées d'un tarif de 3,8 %.

Les matières premières importées au Canada par l'industrie du meuble et provenant de pays autres que les États-Unis sont assujetties à des tarifs divers. Le bois et le bois de charpente non transformés sont généralement exempts de droits. Le tarif NPF sur les panneaux de particules est de 6 %. Ce tarif est de 10,2 % sur la plupart des ferrures, et il s'élève habituellement à 25 % sur les tissus d'ameublement.

Selon le chapitre de l'ALE traitant des règles d'origine, parmi les meubles faisant l'objet d'un commerce entre les États-Unis et le Canada, seuls sont admissibles aux réductions tarifaires le travail à valeur ajoutée. Ce travail, réalisé dans l'un ou l'autre pays, doit équivaloir à au moins 50 % de la valeur totale du meuble fini. Cette valeur comprend la main-d'œuvre, les matières premières et les pièces. Certaines matières premières ou composantes importées de pays tiers peuvent également être admissibles aux dispositions tarifaires de l'ALE, si elles sont incorporées à des produits finis qui respectent la règle du 50 % de la valeur ajoutée.

En général, les barrières non tarifaires ne jouent pas un rôle important dans le commerce international du meuble.

Facteurs technologiques

Les progrès technologiques, dans le secteur canadien du meuble, ont trait principalement à la vitesse et à la précision des nouvelles machines et du nouveau matériel. L'industrie canadienne du mobilier de bureau peut se procurer des machines et du matériel modernes, incorporant la technologie de pointe, auprès de fournisseurs répartis un peu partout dans le monde. Cependant, seules quelques grandes usines ont un niveau de production suffisant pour justifier les lourds investissements qu'exige le matériel automatisé et à haut rendement devenu relativement courant dans les usines américaines plus nombreuses et plus grandes.

L'industrie du meuble de bureau demeure l'une des activités à plus haute intensité de main-d'œuvre du secteur canadien de la fabrication, surtout aux étapes de l'ajustement et de la finition du meuble en bois. La plupart des fabricants canadiens de meubles de bureau utilisent encore des machines et des outils classiques, mais d'autres ont fait l'acquisition d'outillage de pointe, comme des toupies et des scies à chantourner à commande numérique et à commande numérique informatique. Les usines de construction récente sont équipées des machines les plus modernes. Celles qui fabriquent des meubles en métal ont recours à des machines normalisées

pour le découpage et l'estampage. Les finis à la poudre électrostatique cuite au four sont de plus en plus courants, même si les procédés classiques de pulvérisation de la peinture et de la laque sont encore largement utilisés. C'est dans les nouvelles usines de mobilier en système que l'on trouve les machines et l'outillage les plus modernes.

L'élargissement de la base industrielle résultant de l'entrée en vigueur de l'ALE devrait inciter les entreprises canadiennes à investir dans les techniques de fabrication de pointe qui leur permettraient d'améliorer leur productivité et leur rentabilité. En effet, les fabricants canadiens feront face à une concurrence plus vive de la part des fabricants américains qui profitent d'une base industrielle plus grande, et qui sont en mesure de réaliser des économies d'échelle en utilisant une technologie de pointe. La conception et la fabrication assistées par ordinateur (CAO/FAO) et la fabrication intégrée par ordinateur (FIO) nécessitent des investissements accrus. Cela peut causer des difficultés à certaines entreprises canadiennes, mais il s'agit d'une étape logique vers une productivité accrue.

Évolution du milieu

En partie à cause d'une diminution du nombre de mises en chantier d'immeubles commerciaux, institutionnels et industriels, tant au Canada qu'aux États-Unis, on s'attend à ce que la demande de mobilier de bureau sur les marchés traditionnels subisse une baisse par rapport aux dernières années. Toutefois, la croissance des secteurs des services, qui emploient une forte proportion de cols blancs, devrait se poursuivre au début des années 1990, et contribuer à soutenir la demande. En outre, l'utilisation croissante des meubles en système devrait stimuler les ventes, au fur et à mesure que les meubles classiques sont remplacés et que les locaux existants sont réaménagés et meublés à neuf. Le marché canadien devrait suivre le marché américain à cet égard. Toutefois, malgré une hausse du chiffre d'affaires en dollars courants, on s'attend à ce que la croissance réelle du marché (en dollars constants de 1981) soit plus lente que celle observée pendant les années 1970 et 1980.

Les meubles en système continueront vraisemblablement à accroître leur part du marché, car de plus en plus de travailleurs de bureau partagent des locaux qui étaient autrefois meublés d'éléments de mobilier spécialisés ou traditionnels. Les progrès dans le design des meubles en système, offrant flexibilité, adaptabilité et intimité, permettront à ceux-ci d'occuper une part croissante du marché. Les gros fabricants de systèmes, au lieu d'enrichir et d'améliorer leurs gammes de produits, auront tendance à concevoir et à commercialiser de nouveaux systèmes, comme le font les fabricants d'ordinateurs et d'autre matériel électronique.

L'utilisation du bois pour la fabrication de pupitres, de bahuts et de tables de réunion conçus pour les cadres et les cabinets de professionnels, est à la hausse. De tout temps, le bois constitue le matériau de choix pour les meubles destinés aux cadres supérieurs. Mais son utilisation s'étend maintenant à tous les échelons de la hiérarchie. Les pupitres destinés aux usages courants sont généralement construits en métal, leur surface, recouverte de stratifié, et les bordures, de bois ou de plastique.

L'adjonction de l'ordinateur à toutes les fonctions du travail de bureau a créé le marché des meubles pour ordinateurs. Ce mobilier dit « ergonomique » peut être entièrement adapté aux besoins particuliers de l'utilisateur, qu'il s'agisse de la hauteur de la surface de travail et des tablettes, ou de la hauteur et de l'inclinaison du clavier. Les meubles pour appareils électroniques doivent pouvoir accueillir un micro-ordinateur, un écran, un clavier, une imprimante, des bacs et des fentes pour le papier en continu, et offrir en plus une surface de travail et de l'espace de rangement pour le papier. Compte tenu des dimensions extrêmement variables des divers appareils électroniques, les fabricants de meubles se doivent d'entretenir des relations étroites avec les constructeurs et les utilisateurs d'appareils de bureautique. Les fabricants peuvent ainsi suivre de près l'évolution du marché et recueillir des données précieuses pour la conception et la commercialisation de leurs produits. La compétitivité de l'industrie canadienne sur le marché intérieur et sur les marchés d'exportation continuera de dépendre de son aptitude à établir des relations fécondes avec les fabricants de produits de bureautique et les utilisateurs. Par contre, le nouveau matériel bureautique est de moins en moins bruyant, et le marché des couvercles insonorisants a rétréci en conséquence.

L'arrivée des ordinateurs dans les foyers a créé un marché, important et en plein essor, de meubles conçus pour ces appareils. Il s'agit la plupart du temps de meubles bon marché et prêts-à-assembler, dont une bonne partie se trouve également sur le marché commercial.

Les fabricants canadiens de meubles de bureau jouissaient d'un accès assez facile au marché américain avant l'entrée en vigueur, le 1er janvier 1989, des dispositions de l'ALE libéralisant le commerce entre les deux pays. Les ventes de meubles canadiens aux États-Unis étaient fondées sur leur design, sur la qualité de leur fabrication et sur le service aux clients. En faisant valoir ces aspects de ses produits et en participant aux salons du meuble de bureau tenus aux États-Unis ou en prenant part aux missions commerciales, l'industrie

canadienne a réussi à acquérir pour ses produits une réputation de fiabilité et de qualité. L'ALE devrait aider à consolider la pénétration des meubles canadiens de qualité sur le marché américain. Il devrait également inciter les fabricants canadiens à s'engager plus avant sur ce marché, et encourager de nouveaux exportateurs à s'y lancer. Les ventes au secteur public américain représentent en outre des débouchés intéressants, puisque l'ALE permet aux fabricants canadiens de participer aux appels d'offre concernant un nombre accru de produits achetés par le gouvernement américain.

Les fabricants américains n'ont eu à procéder qu'à des réorganisations mineures pour profiter des débouchés résultant de l'ouverture du marché canadien fournie par l'ALE. Certains fabricants canadiens ont étendu leur exploitation ou ont ouvert de nouvelles usines aux États-Unis, et ils y exportent des composantes et des demi-produits, afin de tirer davantage parti des débouchés offerts par le marché américain. À mesure que le marché américain sortira de la récession, les entreprises pourront profiter des autres avantages offerts par l'ALE.

La concurrence de plus en plus vive des fabricants américains pousse les entreprises canadiennes à adopter des techniques de fabrication de pointe qui leur permettent d'automatiser davantage leurs procédés, sans pour autant renoncer à leurs méthodes de production flexibles grâce auxquelles ils sont en mesure de s'adapter aux besoins particuliers de leurs clients en matière de design et de quantité. Les entreprises canadiennes devraient, grâce à une productivité accrue, devenir plus concurrentielles à long terme.

Au moment où nous rédigeons ce profil, l'économie du Canada de même que celle des États-Unis montrent des signes de redressement à la suite d'une période de récession. En plus d'avoir vu leurs carnets de commande diminuer, les entreprises du secteur des meubles de bureau ont dû subir des pressions sous-jacentes les incitant à une restructuration à long terme. Dans certains cas, ces pressions cycliques ont eu pour effet d'accélérer le processus d'adaptation et de restructuration. Avec les signes de relance, même s'ils sont encore irréguliers, la perspective à moyen terme va s'améliorer. L'effet du phénomène sur ce secteur industriel dépendra du rythme même de la relance. On s'attend toutefois à ce que l'industrie connaisse, au cours des prochaines années, un rythme de croissance plus lent qu'au cours des dernières années, qui ont été marquées par une activité intense dans le secteur de la construction commerciale. Néanmoins, tous les secteurs de l'industrie devraient continuer de croître, à des rythmes divers et avec une rentabilité plus ou moins grande.

Évaluation de la compétitivité

Au plan de la compétitivité, l'industrie canadienne du mobilier de bureau est en train d'effectuer la transition entre un petit marché intérieur et le vaste marché nord-américain. Les dimensions gigantesques des plus grandes usines américaines, ainsi que l'énorme marché au cœur duquel elles sont implantées, donnent à l'industrie de ce pays une belle occasion d'accroître sa part de marché et de réaliser ainsi des économies d'échelle supplémentaires. Nombre de fabricants canadiens devront encore se tailler des marchés nord-américains s'ils veulent profiter d'économies d'échelle.

Les marchés d'exportation vers les États-Unis offrent des débouchés aux entreprises dont la réputation est bien établie et à celles qui ont réussi à se tailler leur propre créneau. En même temps, la concurrence accrue sur le marché canadien oblige les fabricants d'ici à accroître leur productivité, s'ils veulent être en mesure de soutenir la concurrence des importations américaines.

Pour être concurrentiels, les fabricants canadiens devront se hausser au niveau des meilleurs utilisateurs du monde des techniques de fabrication flexible. Pour relever le défi de la concurrence et améliorer à long terme la compétitivité de l'industrie, ils devront être dynamiques et se doter de moyens de production hautement performants, afin de pouvoir mettre sur le marché rapidement, efficacement et de façon rentable, des produits fiables et de qualité.

Pour plus de renseignements sur ce dossier, s'adresser à la

Direction générale des biens de consommation
Industrie, Sciences et Technologie Canada
Objet : Meubles de bureau
235, rue Queen
OTTAWA (Ontario)
K1A 0H5
Tél. : (613) 954-3094
Télécopieur : (613) 954-3107

PRINCIPALES STATISTIQUES[a]

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Établissements	145	172	168	168	188	182	191	194
Emploi	7 768	7 583	8 795	10 498	11 369	12 915	12 996	12 544
Expéditions (millions de $)	517,1	550,3	700,6	845,6	1 013,5	1 107,0	1 110,1	1 180,4
PIB[b] (millions de $ constants de 1981)	200,0	228,8	259,4	304,9	333,9	376,8	402,7	406,2
Investissements[c] (millions de $)	11,5	3,9	9,7	33,4	28,8	27,7	34,9	22,0
Bénéfices après impôts[d] (millions de $)	13,5	-1,8	27,7	28,6	31,5	17,7	n.d.	n.d.
(% des revenus)	3,0	-0,5	4,2	4,4	4,6	2,4	n.d.	n.d.

[a]Pour les établissements, l'emploi et les expéditions, voir *Industries du meuble et des articles d'ameublement*, nº 35-251 au catalogue de Statistique Canada, annuel, CTI 2641 (Industrie des meubles de bureau en métal) et 2649 (Autres industries de meubles de bureau).

[b]Voir *Produit intérieur brut par industrie*, nº 15-001 au catalogue de Statistique Canada, mensuel.

[c]Voir *Dépenses d'immobilisations et de réparations, sous-industries manufacturières, perspective*, nº 61-214 au catalogue de Statistique Canada, annuel.

[d]Voir *Statistique financière des sociétés*, nº 61-207 au catalogue de Statistique Canada, annuel.

n.d. : non disponible

STATISTIQUES COMMERCIALES

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988[a]	1989[a]
Exportations[b] (millions de $)	166,3	203,9	270,9	300,4	360,6	356,9	347,8	319,4
Expéditions intérieures (millions de $)	350,8	346,4	429,7	545,2	652,9	750,1	762,3	861,0
Importations[c] (millions de $)	24,4	25,4	33,7	37,4	38,6	46,9	86,0	134,0
Marché canadien (millions de $)	375,2	371,8	463,4	582,6	691,5	797,0	848,3	995,0
Exportations (% des expéditions)	32,2	37,1	38,7	35,5	35,6	32,2	31,3	27,1
Importations (% du marché canadien)	6,5	6,8	7,3	6,4	5,6	5,9	10,1	13,5

[a]Il importe de noter que les données de 1988 et de 1989 se fondent sur le Système harmonisé de désignation et de codification des marchandises (SH). Avant 1988, les données sur les expéditions, les exportations et les importations étaient classifiées selon la Classification des produits industriels (CPI), la Classification des marchandises d'exportation (CME) et le Code de la classification canadienne pour le commerce international (CCCCI), respectivement. Bien que les données soient présentées comme une série chronologique, nous rappelons que le SH et les codes de classification précédents ne sont pas entièrement compatibles. Ainsi, les données de 1988 et de 1989 ne traduisent pas seulement les variations des tendances des expéditions, des exportations et des importations, mais aussi le changement de système de classification. Il est donc impossible d'évaluer avec précision la part respective de chacun de ces deux facteurs.

[b]Voir *Exportations par marchandise*, nº 65-004 au catalogue de Statistique Canada, mensuel.

[c]Voir *Importation par marchandise*, nº 65-007 au catalogue de Statistique Canada, mensuel.

PROVENANCE DES IMPORTATIONS[a] (% de la valeur totale)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
États-Unis	87	82	73	68	66	67	77
Europe	12	15	24	27	28	24	16
Asie	1	2	2	5	6	9	7
Autres	–	1	1	–	–	–	–

[a]Voir *Importation par marchandise*, nº 65-007 au catalogue de Statistique Canada, mensuel.

DESTINATION DES EXPORTATIONS[a] (% de la valeur totale)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
États-Unis	95	93	95	95	95	94	97
Europe	1	–	–	3	3	2	2
Asie	–	1	1	–	–	–	–
Autres	4	6	4	2	2	4	1

[a]Voir *Exportations par marchandise*, nº 65-004 au catalogue de Statistique Canada, mensuel.

RÉPARTITION RÉGIONALE[a] (moyenne de la période 1986–1988)

	Atlantique	Québec	Ontario	Prairies	Colombie-Britannique
Établissements[b] (% du total)	< 0,5	28	54	12	6
Emploi (% du total)	X	24	65	X	X
Expéditions (% du total)	X	23	70	X	X

[a]Voir *Industries du meuble et des articles d'ameublement*, nº 35-251 au catalogue de Statistique Canada, annuel.

[b]Ces nombres ont été arrondis.

X : confidentiel

PRINCIPALES SOCIÉTÉS

Nom	Pays d'appartenance	Emplacement des principaux établissements
Artopex Inc.	Canada	Laval (Québec) Montréal (Québec) Toronto (Ontario)
Global Upholstery Co. Inc.	Canada	Downsview (Ontario)
Joyce Furniture Inc.	États-Unis	Laval (Québec) Scarborough (Ontario)
Steelcase Canada Ltd.	États-Unis	Markham (Ontario)
Westinghouse Canada Inc.	États-Unis	Montréal (Québec) Toronto (Ontario)

ASSOCIATIONS DE L'INDUSTRIE

L'Association des manufacturiers de meubles commerciaux
et institutionnels du Canada (AMMCIC)
1, rue Yonge, bureau 1400
TORONTO (Ontario)
M5E 1J9
Tél. : (416) 363-7261
Télécopieur : (416) 363-3779

L'Association des manufacturiers canadiens (AMC)
1, rue Yonge, bureau 1400
TORONTO (Ontario)
M5E 1J9
Tél. : (416) 363-7261
Télécopieur : (416) 363-3779

Association canadienne des produits de bureau (ACPB)
1243, avenue Islington, bureau 911
TORONTO (Ontario)
M8X 1Y9
Tél. : (416) 239-2737
Télécopieur : (416) 239-1553
Télécopieur sans frais : 1-800-267-7524

Imprimé sur du papier contenant des fibres recyclées.